

## ***ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3***

### ***КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ***

1. Який зміст вкладається у поняття «ключові фактори успіху»?
2. Що є спільного та відмінного між ринковими факторами успіху та ключовими компетенціями?
3. Якими чинниками визначається ступінь задоволення споживача покупкою?
4. Що таке конкурентні переваги підприємства?
5. Якими властивостями характеризуються конкурентні переваги?
6. У чому полягає сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”?
7. Якими є основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”?
8. Які різновиди конкурентних переваг виділяються за критерієм «джерела створення та можливість імітації»?
9. Які специфічні стадії еволюції пройшли конкурентні переваги протягом ХХ ст.?
10. У чому проявляється взаємозв'язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг?

## **ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

### *1. Конкурентна перевага являє собою:*

- a) сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є оригінальною по відношенню до конкурентів і відкриває доступ до нових ринків;
- b) стрімке підвищення рівня конкуренції на внутрішньому і зовнішніх ринках;
- c) суму, яку покупці згодні сплатити за товар або послуги, що пропонує виробник;
- d) аналіз розвитку світової практики досягнення підприємствами комерційного успіху;
- e) концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства;
- f) окремий сегмент ринку, на якому підприємство діє або на який прагне вийти.

### *2. До особливостей ключових компетенцій слід віднести:*

- a) Ключові компетенції рідко спираються на досвід або діяльність лише одного відділу.
- b) Формування і вдосконалення компетенцій – завдання в першу чергу вищого керівництва.
- c) Наявність ключових компетенцій не забезпечує базису для стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку.
- d) Для перетворення ключової компетенції фірми в конкретні можливості, що забезпечать довгострокову конкурентну перевагу, фірма повинна вкласти в їх створення і зміцнення більше зусиль, засобів і праці, ніж суперники.
- e) Оскільки потреби клієнтів і ринкові умови змінюються часто і непередбачувано, компетенції фірми мають бути достатньо гнучкими і широкими, щоб відповідати будь-яким вимогам майбутнього.

### *3. Внутрішні конкурентні переваги включають:*

- a) виробничі — продуктивність праці, економність витрат, раціональність експлуатації основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, бездефектність;
- b) управлінські – ефективність і результативність діючої системи менеджменту, ефективність управління оборотними засобами, якістю, виробничими, закупівельними та збутовими процесами, дієвість системи мотивування персоналу;
- c) кваліфікаційні – професійність, майстерність, активність, творчість персоналу, схильність до нововведень;
- d) кон'юнктурні — ринкові умови діяльності, конкурентне середовище (кількість і поведінка конкурентів, гострота конкуренції);
- e) організаційні — сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість наявної організаційної структури;
- f) інноваційні — системи і методи розробки та впровадження нових технологій, продуктів, послуг, наявність і впровадження "ноу-хау".

*4. До зовнішніх конкурентних переваг підприємства можна віднести наступні:*

- a) іміджеві — загальні уявлення споживачів про підприємство та його товари, популярність;
- b) поведінкові — ступінь поширення філософії маркетингу серед працівників підприємства, націленість його діяльності на задоволення потреб споживачів конкретних цільових ринків;
- c) якісні – рівень якості продукції за оцінками споживачів;
- d) спадкові — ринкова культура підприємства, традиції, історія розвитку;
- e) цінові — рівень ринкової влади підприємства та можливості зміни цін;
- f) збутові - портфель замовлень, прийоми та методи розподілу продукції;
- g) комунікаційні — канали і способи розповсюдження інформації про підприємство, наявність і використання зворотного зв'язку.

5. *Формування конкурентної переваги, виходячи з основних положень концепції “ланцюга створення вартості”, повинно передбачати рішення таких завдань:*

- a) забезпечення ефективної міжфункціональної координації;
- b) погодження з впливом зовнішніх чинників;
- c) оптимізація рівня виконання базисних функцій;
- d) скорочення допоміжних функцій або переведення їх в розряд основних.

6. *Стратегічна зона господарювання має певні кількісні та якісні характеристики:*

- a) динамічні характеристики ринку (стабільний, зростаючий тощо);
- b) особливості розподілу та продажу;
- c) конкурентна позиція підприємства в сегменті;
- d) фактичні (для діючих) та прогнозні величини відсотків по вкладах.
- e) очікуваний обсяг продажу в поточному та перспективному періоді;
- f) місткість СЗГ, що обмежується обсягами поточного попиту;

7. *Для виділення СЗГ застосовують такі параметри:*

- a) перспективи зростання в даній СЗГ;
- b) перспективи рентабельності виробництва продукції в даній СЗГ;
- c) очікуваний рівень нестабільності внутрішнього середовища.
- d) очікуваний рівень нестабільності зовнішнього середовища.

8. *Аналіз стратегічних зон господарювання дозволяє вирішити завдання:*

- a) визначення набору СЗГ, в яких підприємство буде діяти в перспективі;
- b) визначення шляхів взаємодії між СЗГ, включених в перспективний набір;
- c) визначення засобів захисту стратегічного перспективного набору від руйнівного впливу несподіваних подій;
- d) визначення напрямків діяльності по підготовці до використання сучасної військової зброї тощо.

9. *Найбільш типовими причинами новацій, що дають конкурентну перевагу, виступають:*

- a) нові технології;

- b) поява нового сегменту галузі;
- c) нові проблеми зі старими кредиторами;
- d) зміна урядового регулювання;
- e) нові або такі, що змінюються, запити споживачів;
- f) зміна вартості або наявності компонентів виробництва.

*10. Визначити терміни, зміст яких наведено нижче:*

- a) \_\_\_\_\_ - відчуття вдоволення або відчуття розчарування, яке виникає у людини, яка порівнює свої попередні очікування та реальні якості придбаного товару.
- b) \_\_\_\_\_ - реалізовані фактори успіху, які мають ринкове походження і безпосередньо сприймаються клієнтом.
- c) \_\_\_\_\_ - сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є оригінальною по відношенню до конкурентів і відкриває доступ до нових ринків;
- d) \_\_\_\_\_ - сукупність чинників ринкової та ресурсної орієнтації, які можуть вплинути на формування довгострокової конкурентоспроможності фірми і, відповідно, на її стратегічний успіх.

## ЗАДАЧІ

*Графоаналітичне завдання. Концепція “Ланцюгу створення цінності (вартості)”.*

В графічному представленні “Ланцюга створення цінності” вказати пропущені елементи; стисло викласти сутність концепції.



Рис. «Ланцюг створення вартості»